

**Висновки.** Проектно-орієнтований характер діяльності, що притаманний маркетинговій сфері, вимагає надання її фахівцям знань та навичок з проектного управління. У світі сьогодні існують цілий ряд національних і міжнародних асоціацій з управління проектами, які запровадили професійну сертифікацію проектних менеджерів на основі розроблених систем знань та компетенцій. Тенденції останніх років показують, що концентрація зусиль на розвитку компетенцій з управління проектами дуже часто призводить до суттєвого підвищення ефективності проектів, що виконуються, в першу чергу по параметрах строків і бюджету, що сприяє забезпеченню успішної реалізації стратегічних ініціатив компаній, посиленню їх конкурентних позицій на ринку.

### **Література:**

1. Обучение на программе CIM (Маркетинг). Режим доступа: <http://iib.com.ua/ru/mezhdunarodnye-kvalifikatsii/cim.html>
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). — Forth Edition. — Project Management Institute, USA, 2008. — 459 p.
3. Бушуев С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров / С.Д.Бушуев, Н.С.Бушуева (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0). — К.: ІРІДІУМ, 2006. — 208 с.
4. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: Монографія. // Переклад на українську мову під редакцією проф. Ярошенка Ф. О. — К.: Новий друк, 2010. —160 с. Режим доступу: <http://edu.minfin.gov.ua/P2M/Pages/Codex.aspx>

Статтю подано до редакції 14.08.2013

УДК 330.3:65

**Фурман В. М.**, д.е.н.,  
професор кафедри фінансів та кредиту  
ДВНЗ «Міжгалузева академія управління»

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВИМИ УСТАНОВАМИ (на прикладі банків і страхових компаній)**

**АНОТАЦІЯ.** Проведено аналіз особливостей формування банками та страховими компаніями маркетингової стратегії, розглянуто детально окремі їх складові. Запропоновано комплекс рекламно-інформаційних заходів по вдосконаленню маркетингової стратегії фінансової установи.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** маркетингова стратегія, продукт, клієнт, маркетинговий план, рекламно-інформаційні заходи, медіа планування.

**АННОТОЦІЯ.** Проведен анализ особенностей формирования банками и страховыми компаниями маркетинговой стратегии, рассмотр-

рены подробно отдельные их составляющие. Предложен комплекс рекламно-информационных мероприятий по совершенствованию маркетинговой стратегии финансового учреждения.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** маркетинговая стратегия, продукт, клиент, маркетинговый план, рекламно-информационные мероприятия, медиа планирование.

**ABSTRACT:** The analysis of peculiarities of marketing strategy forming by banks and insurance companies has been conducted, some components of the peculiarities have been discussed. It was proposed a complex of advertising and information activities for improving of the marketing strategy of the financial institution.

**KEYWORDS:** marketing strategy, product, customer, marketing plan, advertising and information activities, media planning.

**Постановка проблеми.** В умовах економічної кризи, яка сьогодні досить сильно проявляється на фінансових ринках в Україні, посилення конкуренції в банківському та страховому секторі, загостренні проблем розвитку актуальним є побудова банками та страховиками дієвої маркетингової стратегії, яка надасть можливість фінансовим установам не тільки вистояти, зберегти клієнтську базу чи частку ринку, а й розширити вплив на ринку, динамічно розвиватися, залучати ресурси та великих платоспроможних клієнтів, забезпечити високу прибутковість і т.д. При цьому, слід зазначити, що проблеми, з якими зіштовхуються і страховики і банкіри, досить і досить подібні і мають схожі шляхи вирішення.

Аналізуючи приклади вибору та застосування різних стратегій фінансовими установами, можна говорити про велику різноманітність маркетингових стратегій. Незважаючи на те, що базова мета функціонування всіх банків, страхових компаній однакова — надання високоякісних послуг та одержання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх установ.

Наприклад, якщо розглянути маркетингові стратегії трьох банків, то можна визначити, що один входить до групи банків, яка є лідером у Європі та стратегія цього банку полягає в підтриманні ринкового лідерства, інший банк застосовує стратегію диференціації, засновану на високій якості товару, третій — обрав стратегію концентрованого маркетингу і є монобанком виключно для роботи з фізичними особами і т.д.

Крім того, сьогоднішнє традиційне розуміння маркетингу передбачає перебудову класичних бізнес-процесів і продуктів фінансової установи відповідно до клієнт-орієнтованого підходу. Основні зусилля фінансистів мають бути спрямовані, з одного боку, на найбільш адекватне обслуговування клієнтів, з огляду на їх реальні потреби та

нагальні запити, а з іншого — на залучення нових клієнтів, розробку нових продуктів і послуг на високому європейському рівні.

**Аналіз останніх джерел і публікацій.** Дослідження літератури провідних вітчизняних і зарубіжних економістів-маркетологів дає підставу стверджувати, що поняття «маркетингова стратегія» чи «стратегія маркетингу» достатньо широко досліджене вченими з теоретико-методологічної точки зору. Серед них, відомі зарубіжні економісти Ф. Колер[1], Ж.-Ж. Ламбен[2], вітчизняні економісти І. Лютий[3], С. Єгоричева[4], О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко[5] та багато інших.

Аналіз монографічних праць свідчить, що більшість вітчизняних і зарубіжних маркетологів підходять до формування маркетингової стратегії фінансових установ достатньо формалізовано (аналізуючи складові стратегії) та теоретично, без детального аналізу практичних аспектів та особливостей.

Так, Л. Єжова зазначає, що *стратегія маркетингу* — це формування цілі і задач по кожному окремому ринку (сегменту ринку) і кожному товару (послугі) на певний період часу (довгострокова, середньострокова) для здійснення виробничо-комерційної діяльності відповідно до ринкової ситуації і можливостей підприємства[6].

В. Павлюк визначає банківський маркетинг як організаційно-управлінську стратегію пошуку засобів задоволення потреб клієнтури банку та власне банку, за допомогою створення системи ефективного управління грошима, кредитами, відсотками, валютою, розрахунками з урахуванням особливостей маркетингового оточення та існуючої кон'юнктури ринку позичкового капіталу[7].

О. Сухінська в свою чергу визначає маркетингову стратегію страхової організації як комплексну реалізацію даних, отриманих у процесі вивчення ринку, що дозволяє провести оцінку вихідного матеріалу за станом ринку в динаміці, виробити оптимальну стратегію страховика[8].

Економічна природа маркетингової стратегії фінансових установ полягає у виявленні потреб споживачів і визначенні сегментів ринку, на яких може бути знайдена ніша для реалізації нових фінансових продуктів і послуг в умовах конкуренції з іншими банками та страховиками. Банківський і страховий маркетинг передбачає облік і вивчення процесів, що відбуваються на фінансовому ринку як загалом, так і в окремих його секторах: банківській сфері, кредитній системі, ринку цінних паперів, страховому ринку тощо.

Під поняттям маркетингова стратегія фінансової установи ми розуміємо детальний, всебічний план досягнення маркетингових цілей фінансових установ. Вибрана стратегія маркетингу повинна дати

відповідь на запитання: який продукт чи послуга виводиться на ринок, у якому асортименті та за якими цінами; на якого споживача (тобто на який сегмент ринку); які умови необхідно створити для продажу на запланованому рівні; через які канали і в яких обсягах буде організований продаж; яким має бути післяпродажне обслуговування і хто його буде здійснювати; яких економічних результатів очікують учасники ринку і які витрати для цього потрібні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна маркетингова стратегія банку та страхової компанії має забезпечити системність і прибутковість фінансових установ на ринку та повинна відповісти на запитання, якими саме є сьогодні потреби (інтереси, запити) клієнта, в чому їх особливість на відміну від учорашніх, і можливо спрогнозувати тенденції їхнього розвитку у подальшому, а також запропонувати комплекс інструментів і заходів для забезпечення максимальної адекватності продуктів і системи обслуговування клієнтів згідно кон'юнктури ринку.

Водночас слід усвідомлювати, що маркетингова стратегія не може існувати окремо від загальної стратегії розвитку банку чи страховика та їх бізнес-плану. Очевидно, що маркетинговий, клієнт-орієнтований підхід до побудови бізнесу повинен бути ідеологічним стрижнем, однак стратегічні пріоритети розвитку бізнесу — забезпечення довгострокової, стабільної прибутковості фінансової установи та зростання її капіталізації є і завжди залишатимуться суттю та головною метою існування самого бізнесу. Відтак в основі підходу до побудови будь-якої стратегії, зокрема маркетингової повинна лежати економічна оцінка ефективності, пропонованих нею рішень для усього комплексу бізнесу.

Наприклад, шляхи та інструменти побудови ефективного бізнесу в страхуванні обумовлюється суттю пропонованої ним послуги, що є надзвичайно особливою у порівнянні з основним масивом послуг і товарів, що існують на ринку. Наявність у структурі послуги таких понять, як ризик, ймовірність, статистика звернень (настання страхових подій та обсягів збитків) суттєво впливає на можливості та способи стратегічного планування у галузі страхування. Звичайні явища, такі як ціна, якість і зміст послуги формуються у страхуванні дещо іншим чином. Ціна у страхуванні народжується не як результат поєднання собівартості та прибуткової частини, а як результат аналізу збитковості, що є статистичною величиною. За цих обставин суттєво змінюється і співвідношення понять ціни та якості послуг, що, відтак, значно менше залежать одна від іншої. Водночас якість страхової послуги значною мірою залежить від такого показника, як фінансовий результат діяльності компанії.

Слід зазначити, що функціонування фінансової установи на базі клієнт-орієнтованої ідеології вимагає досить чіткого перспективного бачення її розвитку без якого її діяльність може виявитись або недостатньо узгодженою із кон'юнктурою ринку та запитами клієнтів, або недостатньо прибутковою з огляду на необхідність пошуку балансу інтересів. Маркетингова стратегія як цілісне бачення місця та перспектив фінансової установи на ринку і водночас конкретний документ покликана системно вирішити це завдання.

Процес розробки маркетингової стратегії можна розділити на три важливих етапи: збір та аналіз інформації, формування стратегічного плану діяльності та розробка заходів (формування продуктів, рекламних дій, внесення змін до цінової політики та системи збуту). Усі три етапи є однаково важливими, оскільки маркетингова стратегія може бути ефективною лише в разі, якщо, по-перше, вона базується на адекватній інформації про ринок і місце компанії на ньому, по друге, пропонує дієвий і реальних комплекс заходів, що мають забезпечення покращення позицій компанії на ринку, і, по-третє, втілюється у практичній діяльності компанії.

Розглянемо детальніше окремі елементи, що є складовими формування маркетингової стратегії.

Першою структурною складовою (елементом формування) маркетингової стратегії банку чи страховика є дослідження ринкового середовища та вивчення позиції на ринку. В процесі такого дослідження мають бути зроблені висновки щодо:

- структури та загальної ємності ринку;
- стану та перспектив основних напрямків діяльності або мають перспективи розвитку у близькому майбутньому;
- сегментації учасників ринку;
- рейтингу учасників ринку;
- прогнозу подальшого розвитку ринку

Крім того, на цьому етапі має відбутись вивчення потенційної та існуючої клієнтської бази з метою виділення тих клієнтів, співпраця із якими буде найбільш прибутковою для фінансової установи.

Ми проаналізували достатньо багато різних стратегій роботи банків і страховиків на ринку (це зокрема стратегія розвитку ВТБ банку (Росія), Промінвестбанку, Приватбанку, ІНГО Україна, Оранта і т.д. Як приклад побудови успішної стратегії розвитку банку, в тому числі і маркетингової стратегії, можна привести стратегію Сбербанку Росії, зокрема у напрямку розвитку продуктового ряду. Даний банк у своїй стратегії розвитку до 2014 року у частині розвитку продуктів зазначає, що: «...розвиток продуктового ряду буде націлений на забезпечення можливості продажу клієнтам всього асор-

тименту банківських продуктів, адаптованих під потреби відповідних сегментів. Існуючі продукти будуть модифіковані з метою покращення якості обслуговування клієнтів, впровадження ціноутворення по кредитних продуктах з урахуванням ризику конкретного кредиту і адаптації характеристик продуктів під потреби конкретних сегментів. Нові продукти будуть запускатися виходячи з їх ринкового потенціалу і технологічних можливостей Банку. Для ефективнішої роботи з великими і середніми клієнтами необхідно істотно посилити позиції Банку як інституту, що пропонує посередницькі послуги на фондовому ринку, в області управління активами і капіталом. Розвиток інвестиційно-банківського обслуговування і корпоративного фінансування дозволить надавати клієнтам повний спектр послуг, включаючи операції на ринках капіталу і структурне фінансування. Для ефективнішої роботи із середніми і малими клієнтами необхідно посилити продуктову лінійку в сфері надання клієнтам коротко- і середньострокових засобів (наприклад, факторинг, лізинг, експрес-кредити і т.д.). Також передбачається вдосконалення продуктів розрахунково-касового обслуговування й управління ліквідністю для всіх категорій клієнтів»[9].

Усі ці задачі, як правило, повинні бути детально описані та доведені до виконання відповідальним особам.

Слід зазначити, що надзвичайно важливим елементом просування продуктів на обраних ринках і формування маркетингової стратегії в цілому є формування комплексу рекламно-інформаційних заходів. З метою забезпечення ефективності та системності даного напрямку маркетингової діяльності використовується методологія медіапланування.

Стратегічне медіапланування будується на аналізі цільових аудиторій, регіонів і ринків, а також маркетингової ситуації, що має здійснюватись на першому етапі формування маркетингової стратегії.

Вибір правильної концепції медіапланування є надзвичайно важливим, оскільки ефективність маркетингової діяльності напряму залежить від адекватної поінформованості потенційних та існуючих клієнтів установи про цю діяльність. По суті, відсутність або слабе забезпечення даного напрямку однозначно нівелює усі інші заходи, що здійснюються компанією в напрямку клієнт-орієнтованості власного бізнесу.

Рекламна компанія повинна представляти собою чітку послідовність рекламних заходів, підпорядкованих єдиній меті і які проводяться за планом. Рекламна компанія складається із трьох основних етапів: підготовчого; проведення рекламних заходів;

аналіз ефективності рекламних заходів і розроблення пропозицій для прийняття рішень про їх подальше проведення.

У процесі підготовчої роботи вивчається попит на окремі види банківських чи страхових послуг, визначається предмет реклами (вид послуг), цілі і задачі заходів які плануються, вибираються форми і методи рекламування, засоби і носії реклами. Важливо визначити склад фінансових витрат у рекламній компанії.

На основі одержаних даних: розробляється рекламна концепція; визначаються адресат, місце і час проведення рекламної компанії; виробляється вибір засобів реклами і шляхів їх розповсюдження.

Рекламна компанія як важлива складова маркетингової стратегії має бути направлена на конкретні сегменти корпоративного і роздрібного ринку. В кожному із сегментів створюються специфічні інструменти мотивації клієнтів. Але, незалежно від цього, загальні принципи залишаються єдиними для будь-якого ринку. Для цього, на наш погляд, необхідно: привернути увагу клієнта; сформулювати у клієнта інтерес до ознайомлення з рекламою; викликати у клієнта бажання придбати дану послугу; спонукати клієнта до дій.

**Висновки проведеного дослідження.** Розробка та реалізація маркетингової стратегії фінансових установ в Україні на сьогоднішній день є безумовно обов'язковим компонентом ефективного та успішного стратегічного управління банком чи страховою компанією.

В умовах, коли покращення ринкової позиції учасників ринку все більше відбувається виходячи з їх конкурентних переваг і здатності належним чином задовольнити запити клієнтів, надзвичайно важливо мати інструментарій, що дозволяє передбачати кон'юнктуру ринку та діяти на випередження відносно негативних або позитивних ринкових факторів. І вирішити цю ключову проблему допомагає правильно сформована маркетингова стратегія.

### **Література**

1. *Ф. Котлер.* Маркетинговый менеджмент. Экспресс курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб. : Питер, 2006. — 464 с.
2. *Ламбен Жан-Жак.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с фран. — СПб. : Наука, 1996. — XV+589 с.
3. *Лютый І.О.* Банківський маркетинг: підручн. [для студ. вищ. навч. закл.]. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 776 с.
4. *Єгоричева С.Б.* Банківські інновації: навч. посіб. — К. : Центр учбової літератури, 2010. — 208 с.
5. *Кириченко О. та ін.* Банківський менеджмент: Навч. посіб. для вищих навч. закладів / О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко. — К. : Основи, 1999. — 671 с.

6. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2002. — 560 с.

7. Павлюк В. Аналіз процесу стратегічного маркетингового планування в банківській сфері / Банківська справа. — 2003. — № 6. — С. 30—39.

8. Сухінська О. Маркетингова стратегія страховика.  
[http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Uproz/2013\\_4/u1304saz.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2013_4/u1304saz.pdf)

9. Стратегія розвитку Сбербанку Росії на період до 2014 року : Див. сайт <http://sberbank.ru/moscow/ru/>

Статтю подано до редакції 8.08.2013

УДК 636:388.4

*Ковальчук С. В., к.е.н., доцент  
Вільчинська С. Б.*

## **НЕОБХІДНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглянуто особливості сучасної вищої освіти, функціонування вищих навчальних закладів, зазначено необхідність стратегічного маркетингового планування діяльності ВНЗ.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** маркетинг, освітня послуга, ринок, конкуренція, освітній заклад, стратегічне маркетингове планування.

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассмотрены особенности современного высшего образования, функционирования высших учебных заведений, указана необходимость стратегического маркетингового планирования деятельности ВУЗа.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** маркетинг, образовательная услуга, рынок, конкуренция, образовательное учреждение, стратегическое маркетинговое планирование.

**ABSTRACT:** This article is about specific features of modern high educational process, function of high educational establishment, defined the necessity of strategic marketing planning in high educational establishment.

**KEYWORDS:** marketing, education services, market, competition, education establishment, strategic marketing planning.

Як невід’ємна складова економічних та соціальних процесів, що відбуваються у суспільстві, освіта в умовах сьогодення виступає важливим фактором створення, формування та вдосконалення людського капіталу. Від цього в свою чергу залежить рівень добробуту країни, її майбутнє. Це зумовлює гостру необхідність пошуку шляхів та засобів забезпечення конкурентоспроможності вишів, підвищення ефективності їх діяльності.